

まちづくりとしての小規模多機能ケア

地域におけるまちづくりの拠点としての、
小規模多機能型居宅介護の可能性と実践について考えていく。

小規模多機能ケアに求められる
人材マネジメント②組織性と専門性を
バランスよく研修

今回は「地域の絆」における人材育成の取り組みについて叙述してみたいと思います。

当法人では、内部研修を定期・不定期に開催しています。事業所ごとに週1回30分の開催と法人で不定期に研修会を開催します。現在は不定期開催の法人研修ですが、2010年12月からは法人本部に職員研修室を設けましたので、11年度から年間20回以上の研修を計画的に実施する予定です。事例検討や、職員個々のスキルに応じた個別具体的な学習は事業所ごとの研修に委ね、法人職員および専門職として必要不可欠な一般的スキルの向上を法人研修の目的としています。開催時間については、事業所ごとの研修は平日の昼に時間を取っており、なるべく多くの職員が勤務時間内に参加ができるよう配慮しています。その間利用者への対応が手薄になることは否めませんが、利用者に対する良質なケアを実践するために必要な時間であるとの認識で取り組んでいます。利用者に対するレクリ

エーションやアクティビティー同様に大切な時間であると私どもは認識しているのです。週に1回30分はそのような時間をいただいています。一方法人研修では、平日の夜間に行うことが多く、勤務時間内における参加が難しいのが現状です。今後はDVDによる聴講や、日中時間における開催等の調整を検討しているところです。

研修内容は、組織性と専門性の双方の指標を持って検討します。組織性とは、組織人、社会人として必要なスキルを指し、専門性とは、福祉専門職および介護職、介護支援専門員として不可欠なスキルを指します。「地域の絆」では双方の研修をバランスよく実施することを心がけています。

ただし、専門性のほうがどうしても手間と時間を要します。専門性8に対して組織性2の割合でバランスを取っているとこ

人材育成における
3つの視点

また、私たちは人材育成の有効性を発揮させるため、①採用が育成の肝要であること、②モチベ

ションを高めるのはビジョンであること、③評価は、育成のためのものであり、処遇のためのものではないこと——の3つの視点を大切にしています。

①については、理念に共感し、意欲があり、思いやりのある方の採用に時間を要しています。面接時間を1時間と筆記試験(一般常識と事例問題、心理テスト、理念の黙読)を30分、計1時間30分から2時間程度の時間をかけて選考しています。またその場での即答は避け、最短でも3日後に採否の通知を出すようにしています。これは、理念に共感を示さず、意欲や思いやりもない人材を当法人では育て上げることができないとの判断による実践でもあります。

しかし、考えてみてください。皆さまの職場でそのような人材を育成する自信がありますか。介護の職場は人手不足です。ですから、率先して採用したいと思えない人材を採用せざるを得ない状況があるわけです。そこで、選球眼を凝らして、ぐっと我慢して選別できるかが、後の人材育成における成否を分けることにつながるのではないのでしょうか。私は、法人の理

念に共感することも、意欲も、思いやりもなさそうな人材を採用することはしません。それは、私自身のみならず、誇りを持って懸命に働いている職員に対して失礼な行為にあたると思っていますからです。

採否の通知についても、選考期間をあえて設ける理由は、選ばれて法人職員になったという矜持の醸成、入職応募者に逃げ道を用意することにあります。採否の判断

表 職員採用方針

法人所定の「採用面接評定表」に明記された説明・質問事項をていねいに確認して行う。

採用尺度は、「採用面接評定表」によるが、重点項目は、以下の4点である。

- ①第一に、経営理念に対する共感度を測ること。「同じ方向に向かうバスに乗れる人」を採用。
- ②他者に対する配慮や、気配りができるなど思いやりの精神を持っていること。
- ③専門職および社会人として、職務に対して前向きで、意欲の高い精神を持っていること。
- ④上記の価値はもちろん、それを実施する能力として、実践力を持っていること。

を即答されると、うれしくないわけではありませんが、誰でも良かったのかな?と思われたいではないか。そうではなく、一定の選考期間が設けられ、そこで喧々諤々の議論がなされた結果選考されたほうが、モチベーション高く入職することができているのではないのでしょうか。ハローワークや求人票に明示されている法人情報はごくわずかです。実際の採用面接場面で改めて理解することがほとんどでしょう。そのなかで、人によつては考えが甘かったので辞退したいと思う人もいるのではないのでしょうか。そのような方には、辞退を考える期間を設けることも大切であると考えています。

②と③は、介護報酬と介護職の給与体系の問題から派生している観点です。一般企業においても、バブル期と異なり、賃金を倍増させて職員のモチベーションを高めることが不可能になっています。ましてや、報酬が決まった介護職の場合、一部の職員に対する賃金の飛躍的上昇は可能であっても、すべての職員の報酬を飛躍的に高めることは不可能でしょう。ここでは、賃金以外にモチベーション

を高める何かが必要となるのです。それが福祉専門職としてのビジョンであると認識しています。いかにこの仕事が社会的使命や責任のつとり、社会性の高い仕事であるのか。目の前の高齢者ケアにどのような社会的意義があるのか、いかに家族や地域住民が喜んでくれているのか、そのようなビジョンを明確に示すことが職員のモチベーション向上につながるものと認識しています。

キャリアパスが声高に叫ばれていますが、賃金のための評価や育成ではあまり機能しないのではないかと考えています。介護職は賃金のためだけに勉強し、評価を受けているのでしょうか。無論、そのようなケースも皆無だとは言いません。しかし、それが前面に押し出されることによって、かえってモチベーションを下げる結果を招くのではなからうかと危惧しているところです。

先ほど申し上げたとおり、賃金の向上は全面的には望めない業界です。等級制を用いたとしても1等級上がったところでせいぜい5000〜1万円程度の昇給ではないのでしょうか。金額だけを基準に

中島康晴

NPO法人地域の絆代表理事

なかしま・やすはる

社会福祉士、介護福祉士、精神保健福祉士、介護支援専門員。1973年生まれ。主な職歴は、生活相談員、介護職リーダー、デイサービス・グループホーム管理者。福祉専門職がまちづくりに関与していく実践の必要性を感じ、特定非営利活動法人地域の絆を設立。現在、広島県内で4カ所の地域密着型サービス事業所を開設運営。

HP: <http://www.npokizuna.jp/>

「代表理事中島康晴のブログ」で社会福祉に対するさまざまな思いを掲載。